

RAN Réadaptation

08/12/2020

DOCUMENT DE CONCLUSION

Réunion du groupe de travail RAN Réadaptation - Examen par les pairs et auto-examen dans le travail de sortie

03 décembre 2020 – En ligne

Examen par les pairs et auto-examen dans le travail de sortie : Relever les défis

Principaux résultats

L'auto-examen et l'examen par les pairs dans le travail de sortie (et dans le domaine plus large de la réadaptation) peuvent être un élément crucial des processus de gestion de la qualité dans la pratique quotidienne. Malheureusement, dans le domaine de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent, l'absence de «culture» du contrôle de la qualité, dans le cadre de laquelle des examens systématiques pourraient être mis en œuvre, persiste dans une large mesure. Au lieu de cela, les fortes pressions extérieures ont conduit à une approche très pragmatique dans le domaine des interventions, qui doit maintenant être complétée par un espace de réflexion critique. Les expériences des praticiens de première ligne montrent que dans de nombreux projets, approches et organisations, un certain nombre de problèmes - souvent structurels - entravent encore la mise en œuvre de processus significatifs d'examen par les pairs et d'auto-examen, lesquels requièrent des ressources en personnel et en temps suffisantes. Par conséquent, afin de surmonter les obstacles subsistants et permettre aux praticiens de mettre en œuvre des processus continus d'auto-examen et d'examen par les pairs, les conditions suivantes, clés du succès, sont essentielles:

- Les processus d'examen par les pairs et d'auto-examen devraient déjà être inclus dans la conception des programmes de sortie, car ils sont un facteur clé pour une gestion et un contrôle internes durables de la qualité. Des ressources en personnel et en temps suffisantes en vue des examens par les pairs et des auto-examens doivent être incluses dans les processus de conception.
- La conception des projets doit offrir une souplesse permettant l'adaptation et le changement en fonction des développements pertinents.
- Une théorie du changement articulée, basée sur des objectifs de travail clairs, est nécessaire - aussi bien pour les projets les plus importants que pour le travail avec des clients individuels.

Il est intéressant de noter que ces conditions correspondent très bien aux conditions préalables à l'examen par les pairs et à l'auto-examen, définies dans le [Manuel d'examen par les pairs et d'auto-examen du RAN](#), ce qui met en outre en relief la pertinence pratique de ce manuel.

Dans les pages suivantes, nous donnerons un bref aperçu des discussions menées sur la mise en œuvre des processus d'examen par les pairs et d'auto-examen. Sur cette base, des recommandations seront formulées à l'appui de la poursuite de ces processus dans les projets et programmes Exit à travers l'UE.

Points forts de la discussion

Les discussions ont porté sur deux thèmes principaux. Le premier thème était:

1. Quel changement est nécessaire pour atteindre les objectifs de «mon» projet?

- a. Quels outils et/ou actions sont nécessaires pour mettre en œuvre ce changement?
- b. Comment puis-je comprendre si ces outils et/ou actions ont eu un impact réel?

Plusieurs **objectifs** différents ont été discutés en tant qu'objectifs communs potentiels des programmes de sortie. Ces objectifs vont de la sauvegarde de la société, la prévention de la criminalité, la prévention de la récidive ainsi que le désengagement comportemental via la déradicalisation (comportementale et cognitive) et du soutien à une vie autodéterminée jusqu'à la réduction des risques et la prévention de la stigmatisation.

Les outils et actions permettant d'atteindre ces objectifs sont variés et doivent toujours être liés à l'individu en question et aux objectifs définis en vue de son processus de sortie. Cependant, outre les objectifs, il convient de tenir compte des caractéristiques et des besoins de chacun des individus lors de la sélection des outils (et des objectifs). Un élément des éléments clés qui devrait faire partie de la boîte à outils de chaque approche est une coopération interinstitutionnelle significative. La réussite d'un processus de sortie complet n'est possible que si tous les acteurs concernés sont consultés et impliqués dans ce processus, afin d'assurer leur cohérence et celle de leurs outils et actions respectifs. Le manque de cohérence a pu malheureusement conduire par le passé à des actions contradictoires de la part de certains acteurs. Cela devra être évité à l'avenir et devrait idéalement être développé dans le cadre d'une complémentarité à long terme. Les acteurs concernés par le processus comprennent les autorités locales, comme les bureaux du logement, les services de l'emploi, etc., mais aussi potentiellement d'autres organisations non gouvernementales spécialisées dans d'autres domaines (par exemple, le conseil juridique pour les personnes ayant un statut juridique instable), des experts en santé mentale, et également des forces de l'ordre (pour une description plus détaillée des acteurs concernés par les processus de sortie et de réadaptation, veuillez consulter le [Manuel de réadaptation RAN](#)). L'amélioration des capacités de communication a été mentionnée comme un autre outil essentiel visant à renforcer les chances d'une personne de mener une vie loin de la violence, de la criminalité et de l'extrémisme. Cela inclut bien sûr des éléments tels que le travail sur les impulsions et le contrôle émotionnel.

La question de savoir comment l'**impact** de ces outils et actions peut être compris, fait écho à un fait désormais bien connu en ce qui concerne l'analyse d'impact dans le cadre de la prévention et de la lutte contre l'extrémisme violent et en particulier les activités de sortie et de réadaptation: Dans le cadre des projets et du domaine de travail dans leur ensemble, il est nécessaire d'investir dans des moyens améliorés et scientifiquement fondés de collecte et de compréhension des données. La réalisation d'études à long terme sur les parcours de vie des participants à de tels programmes, lesquelles, à ce jour, n'existent pas, est particulièrement nécessaire. Comme première étape vers la résolution de ce problème, il paraît opportun d'établir une coopération avec des chercheurs, d'universités ou de groupes de réflexion, en vue de compléter les processus internes d'auto-examen et d'examen par les pairs par des évaluations plus complètes. De telles évaluations ne doivent pas se concentrer sur l'impact. Elles pourront au contraire être axées sur les processus et formatives, ou suivre une approche développementale, contribuant ainsi directement au travail mené dans le cadre d'un projet/programme et augmentant simultanément la compréhension scientifique du travail de sortie et de réadaptation.

La deuxième partie principale des discussions s'est articulée autour de la série de questions suivante:

2. Quelles informations un examen devrait-il fournir aux praticiens?

- a. Qui devrait/doit être impliqué?
- b. Quels sont les défis ?

Les participants ont exprimé un besoin de clarté à plusieurs égards. Par exemple, une idée plus claire de la manière dont les praticiens peuvent reconnaître l'authenticité des processus de changement chez les personnes avec lesquelles ils travaillent. Cet aspect - particulièrement pertinent dans le contexte de la prison et de la probation - concerne la question de savoir quand les individus sont prêts à être libérés, ou à bénéficier d'un assouplissement des mesures de probation et des restrictions. La certitude absolue n'existe pas, même en ayant construit une bonne relation de travail. Un certain niveau de confiance est toujours nécessaire. Cependant, certains praticiens ne connaissent pas encore les processus, les outils ou les mécanismes qui leur permettraient de comprendre ce changement et de justifier les actions.

Aux fins de l'auto-examen et de l'examen par les pairs, un consensus est apparu, concernant l'implication des membres du personnel actuels et passés, dans la mesure du possible, et idéalement aussi des (anciens) participants aux programmes, afin d'inclure leur point de vue et leur expérience. En outre, des organisations partenaires pourraient également être impliquées, et peut-être aussi des bailleurs de fonds. Ces derniers, cependant, ne devraient être impliqués qu'à condition de garantir que le processus interne d'examen par les pairs et d'auto-examen, mené de manière honnête, n'aura pas de conséquences négatives sur le financement du programme. En l'absence de cette garantie, ils ne devraient pas être inclus car leur participation pourrait entraîner un manque de confiance dans le processus global et ne conduirait probablement pas à des résultats fiables.

La condition préalable évoquée la plus pertinente est la confiance. La confiance en la personne, pair examinateur chargé de conduire le processus, mais aussi dans tous les collègues et partenaires participants. En outre, une perspective à long terme devrait être privilégiée par rapport à des examens à court terme et, idéalement, un type de mécanisme d'examen continu devrait être mis en place. Bien entendu, rien de ce qui précède ne pourra être mis en œuvre, tant qu'il n'y aura pas suffisamment de personnel et de temps pour organiser et mettre en œuvre un tel examen. Ceci, ainsi que la nécessité de permettre le changement et la révision des approches tout au long de leur mise en œuvre, comptent parmi les conditions préalables les plus cruciales. Il est dès à présent nécessaire d'inclure ces conditions dans les étapes de planification et de conception de toute nouvelle approche et il convient de sensibiliser très tôt les institutions de financement à cette nécessité.

Recommandations

Les encadrés suivants fournissent des recommandations aux praticiens et aux décideurs dans le but de créer l'espace nécessaire et de commencer à mettre en place des processus pratiques d'examen par les pairs et d'auto-examen. Un guide détaillé étape par étape de la mise en œuvre de l'examen par les pairs et de l'auto-examen est présenté dans le [manuel](#).

Pour les praticiens:

- Osez lancer des débats sur les processus d'examen par les pairs et d'auto-examen dans le cadre de votre projet et/ou de votre organisation. Commencez par définir la théorie globale initiale du changement propre à votre projet, puis celle à partir de laquelle vous travaillez actuellement dans votre pratique quotidienne. Sont-elles identiques? Sont-elles alignées?
- Établissez des relations positives avec des chercheurs qui pourraient être en mesure de soutenir vos processus d'examen interne.
- Dans la mesure du possible, incluez les délais d'examen et de contrôle qualité dans vos projets.
- Considérez l'auto-examen et l'examen par les pairs pour ce qu'il est: Un outil vous permettant d'améliorer votre travail et le soutien que vous pouvez apporter aux personnes avec lesquelles vous travaillez. Il ne s'agit **pas** d'un outil d'évaluation externe et ne doit pas être utilisé pour fixer le montant des fonds.

Pour les décideurs:

- Dans le cadre du financement de programmes et de projets, accordez une marge de manœuvre aux changements et aux modifications pendant toute leur durée. Des développements rapides et des circonstances changeantes nécessitent une telle souplesse.
- Accordez les ressources suffisantes en personnel et en temps, nécessaires pour planifier et mettre en œuvre un auto-examen interne et un examen par les pairs.
- Ne mettez pas la pression sur les praticiens pour qu'ils vous informent des résultats de leurs examens internes, car cela risquerait de réduire la probabilité de leur pertinence.
- Ne considérez pas l'examen par les pairs et l'auto-examen comme une forme d'évaluation moins coûteuse et plus rapide sur laquelle vos décisions futures de financement pourront s'appuyer.

Suivi

Deux points principaux peuvent être mis en évidence comme suite potentielle de ces discussions :

- 1) Organiser de nouvelles discussions sur le concept des «**théories du changement**», sur les méthodes potentielles pour contrôler et améliorer les théories déjà en place et sur les méthodes et outils efficaces pour développer de nouvelles théories, dans les cas où cela n'aurait pas encore été fait. Cela pourrait se faire dans le cadre de petites réunions d'experts, mais aussi sous la forme de webinaires d'experts en la matière, destinés au public de ce groupe de travail.
- 2) Mettre en œuvre des **échanges entre pairs**, entre les intervenants du travail de sortie et les agents de probation de différents programmes et de différents États membres. Cela pourrait considérablement augmenter l'impact du groupe de travail, en permettant aux praticiens de faire évoluer davantage leur propre travail par l'observation des approches inspirantes mises en œuvre par des collègues dans des contextes connexes.

À lire également

Le [Manuel d'examen par les pairs et d'auto-examen dans le travail de sortie du RAN](#) a été conçu pour faciliter le processus d'amélioration du travail de sortie et l'évaluation de son impact. En examinant le travail de collègues ou son propre travail de manière structurée, les praticiens peuvent identifier des potentiels d'amélioration, les besoins d'innovation ou d'adaptation aux défis actuels/émergents, et/ou vérifier si la justification initiale de leur travail est toujours d'actualité dans leur pratique quotidienne, ou si celle-ci demande des ajustements. Disponible en [anglais](#), [français](#) et [allemand](#).

Ce [manuel](#) propose des conseils aux praticiens travaillant à la réadaptation de délinquants radicalisés et terroristes, que ce soit au sein ou à l'extérieur des prisons. » Il fournit une vue d'ensemble des étapes chronologiques de la réadaptation. Les divers acteurs contribuant aux processus de réadaptation se voient proposer une évaluation structurée des principaux points importants. Disponible en [anglais](#), [français](#) et [allemand](#).